

Les noves redaccions. Convergència

Pere Masip

Facultat de Comunicació Blanquerna
(Universitat Ramon Llull)

Aquest capítol aprofundeix en el procés de convergència que s'ha anat accelerant als mitjans de comunicació amb el nou segle. S'hi analitzen principalment els processos de convergència entre les redaccions de diferents mitjans d'una mateixa empresa, considerant les oportunitats, però també les dificultats que significa crear noves rutines de producció. Es conclou la conveniència d'afavorir aquests processos per fer viable la qualitat de la informació en la nova era digital, i més encara, en la situació de crisi econòmica que afecta molt especialment els mitjans de comunicació.

Sovint, des del món professional, la convergència s'ha reduït a la integració de redaccions, mentre que des de l'acadèmia han proliferat aproximacions més àmplies i certament més complexes. Aquestes solen tenir un caràcter sistèmic i abracen diversos aspectes dels mitjans de comunicació



La convergència, o qualsevol dels altres termes que s'usen com a sinònims seus (confluència, cooperació, fusió, coordinació, integració de redaccions, *cross-media*, etc.), és, probablement, el fenomen periodístic que ha generat més debats en els darrers anys. Tant en trobades acadèmiques com professionals s'han discutit abastament les noves tendències en l'organització de les redaccions. Sovint, des del món professional, la convergència s'ha reduït a la integració de redaccions, mentre que des de l'acadèmia han proliferat aproximacions més àmplies i certament més complexes. Aquestes solen tenir un caràcter sistèmic i abracen diversos aspectes dels mitjans de comunicació.

Segons dades de l'edició de 2010 del Newsroom Barometer,¹ el 81% dels diaris nord-americans ja tenen les redaccions impresa i digital integrades, mentre que a la resta del món, aquesta solució, l'ha adoptat el 56% dels mitjans (MILLER, 2010). Les dades referents a la situació espanyola no són gaire diferents. Segons l'*Anuario de la Profesión Periodística* de 2010, el 61% dels editors afirmen tenir les redaccions impresa i *online* fusionades (FARIAS, 2009). A Catalunya, la tendència és similar i cada cop és més habitual que redaccions que tradicionalment havien funcionat de manera independent, sovint l'una d'esquena a l'altra, ara iniciïn un procés de progressiu apropament (MASIP, MICÓ, coords., 2010).

La convergència, tanmateix, no fa referència exclusivament a la fusió de redaccions. És un procés molt més complex i dinàmic que prediu la dissolució dels límits entre els diferents mitjans, les seves rutines de producció i les seves formes de distribució. Afecta l'àmbit tecnològic, empresarial, professional i de continguts dels mitjans de comunicació i es materialitza mitjançant la integració d'eines, espais, mètodes de treball i llenguatges que fins ara havien funcionat de manera independent (SALAVERRÍA, GARCÍA AVILÉS, MASIP, 2010).

Malgrat que el terme *convergència* aplicat al periodisme i, més amplament, a l'àmbit de la comunicació no és nou —porta quasi una trentena d'anys fent-se—, no ha estat fins a mitjan primer decenni del nou mil·lenni que s'ha popularitzat. Els motius, cal buscar-los en la conjunció de tres factors inicialment independents. En primer lloc, la digitalització. Des dels anys vuitanta, els grups de comunicació han fet un gran esforç per informatitzar les seves redaccions i les diverses fases del procés de producció de la informació. Aquest pas facilità i propicià l'intercanvi, reutilització i posterior explotació dels continguts periodístics, així com la seva distribució a través de múltiples suports.

Paral·lelament, els grups de comunicació van iniciar una nova estratègia empresarial basada en la concentració i la diversificació mediàtica. Tot i que internet hi ha tingut un paper central, en aquest procés, cal situar el seu inici abans de la generalització de la xarxa com a canal de comunicació. Grups fonamentalment monomèdia van esdevenir conglomerats multimèdia, amb interessos a la premsa, la televisió, la ràdio i, després, també a internet. Aquesta evolució no va ser exclusiva dels grans grups internacionals o estatals *Prisa*, *Vocento*, *Unidad Editorial*, *etcètera* i nacionals *Grupo Godó*, *Grupo Zeta*, *Planeta*, *CCMA*, sinó que també els més modestos van adoptar estratègies similars. Aquest fet ha permès la consolidació de grups multimèdia de proximitat, que han convertit els continguts locals difosos en varis suports en la clau del seu negoci.

1. El Newsroom Barometer és una enquesta d'abast mundial realitzada cada dos anys sota els auspicis del World Editors Forum, que examina les actituds dels editors vers les noves estratègies organitzatives a les redaccions, els nous models de negoci, el lideratge i el futur de les notícies en l'era digital.

En són excel·lents exemples Prensa Leridana, Edicions Intercomarcals, Premsa d'Osona, Publicacions Penedès, La Veu de l'Ebre, etcètera.

La debilitat econòmica i financera dels grups mediàtics com a conseqüència de la crisi econòmica, al costat de la caiguda de la inversió publicitària, el descens dels índexs de difusió i la mutació dels hàbits de consum informatiu, entre d'altres causes va trobar en aquestes estructures empresarials i en unes innovacions tecnològiques ja consolidades, el context propici perquè els grups de comunicació encetessin nous camins per afrontar la incertesa del futur dels mitjans tradicionals, particularment de la premsa escrita. Uns camins que majoritàriament han passat per alguna de les diverses formes que pot adoptar la convergència periodística. Tot i que, en general, s'ha defugit de moviments maximalistes que conduïxin ineludiblement a la fusió de redaccions, és cert que els grups del país han optat per explotar totes les possibilitats que la convergència de redaccions els ofereix, i que exigeixen la construcció de noves relacions entre periodistes i sales de redacció.

Els grups del país han optat per explotar totes les possibilitats que la convergència de redaccions els ofereix, i que exigeixen la construcció de noves relacions entre periodistes i sales de redacció



Les formes de la producció integrada i d'organització de les redaccions

Si bé no es pot deslligar la conjuntura econòmica de l'impuls de les diverses formes de la convergència redaccional, no és tan sols una opció desesperada per salvar els mobles per mitjà de la reducció de costos i de l'augment de l'eficiència i la rendibilitat, sinó que obre les portes a realitzar un periodisme de més qualitat, de valor afegit, usant els recursos que ofereixen els llenguatges propis de cada mitjà i les plataformes més adequades en cada cas.

La convergència de redaccions fa referència al nivell de coordinació entre sales de redacció inicialment independents. La flexibilitat de models que es troben en els mitjans catalans és molt àmplia. Malgrat que majoritàriament s'ha associat convergència a integració de redaccions, la fusió plena és una excepció, i molt extraordinària. A Catalunya, es troba exclusivament en mitjans de reduïdes dimensions com *La Veu de l'Ebre*, *Revista Cambrils*, *Capgròs*, *Cugat.cat*, per posar exemples de característiques ben diferents que veuen en el treball conjunt, on tots els periodistes produeixen per a totes les plataformes, la millor manera per assegurar la supervivència econòmica d'aquests projectes empresarials. Pel caràcter d'aquests mitjans i la debilitat de la publicitat de proximitat a la xarxa, en aquestes iniciatives el pes encara gravita entorn dels suports tradicionals, en particular el paper, amb internet relegat a un segon pla. Aquesta manera de funcionar contrasta amb les dinàmiques desenvolupades pels grans mitjans globals que treballen en aquesta mateixa direcció, com *The Telegraph* o *The Guardian* a Gran Bretanya, *The New York Times* als Estats Units o *Clarín* a l'Argentina, en els quals la integració imposa progressivament la filosofia "primer internet".

Més habituals, i menys traumàtiques, són les fórmules basades en la col·laboració entre redaccions, que es mantenen independents però

La coordinació entre les redaccions recau en una figura central, el coordinador o taula multimèdia, que és el responsable de dissenyar els nivells i les formes de cooperació en tot el procés productiu



que viuen un contacte permanent entre els periodistes i un intercanvi de continguts cada cop més comú. Cada professional manté un mitjà prioritari, pel qual produeix majoritàriament, i a vegades encara de manera exclusiva, però es promou que comparteixi recursos informatius o que arribi a produir per a diverses plataformes —habitualment el paper i internet— i distribuir a través de diversos suports. La coordinació entre les redaccions recau en una figura central, el coordinador o taula multimèdia, que és el responsable de dissenyar els nivells i les formes de cooperació en tot el procés productiu. Al grup Segre hi trobem un bon exemple d'aquesta manera de funcionar. Les redaccions de premsa, ràdio i televisió mantenen un alt nivell d'autonomia, però es vinculen mitjançant equips de coordinació constituïts pel subdirector del diari i els directors dels serveis informatius de la televisió i de la ràdio, el coordinador d'internet i el cap de fotografia, que realitzen les assignacions i, en la mesura que poden, eviten duplicitats. Els periodistes estan adscrits a un mitjà de manera preferent, però poden arribar a produir per a qualsevol plataforma, molt en especial per a la web, que es nodreix exclusivament dels continguts aportats pels reporters de les altres plataformes. A més, no és infreqüent que periodistes del diari s'incorporin a la televisió com a col·laboradors i experts. Un model similar el trobem també a *El 9 Nou*, que aprofita sinergies amb *el9nou.cat* i *El 9 TV*.

Tot i els aparents avantatges que comporta la progressiva aproximació entre les redaccions, encara sovintegen els mitjans que es mantenen aïllats o amb contactes molt esporàdics i escassament institucionalitzats amb les redaccions digitals, que es limiten a reproduir continguts del paper o servits per les agències. Mitjans grans *Avui*, *El Punt*, *La Vanguardia*, *El Periódico de Catalunya* o més petits *Diari de Girona*, *Regió 7*, *Diari de Tarragona* perduren aferrats a esquemes estàtics en espera de trobar un model en el qual sustentar la seva presència a la xarxa i la relació entre les sales de redacció. En aquests casos, les formes de convergència que es poden trobar són les més simples: el *shovelware* o clonació de continguts i la promoció creuada.²

Malgrat l'immobilisme que ha caracteritzat la relació entre redaccions i l'escassa consideració que les edicions digitals han tingut en algunes redaccions tradicionals, ja es detecten tímides iniciatives que apunten a una aproximació entre les redaccions impresa i digital i els periodistes que hi treballen. És cert, però, que algunes són mesures promogudes pels mateixos periodistes i que, per tant, més que mesures d'impuls es poden etiquetar com a declaracions d'intencions. Així, ja és habitual que tot i funcionar de manera autònoma, el màxim responsable de l'edició electrònica participi en els consells de redacció de l'edició impresa. Aquest coneixement permet que a vegades, i encara de manera puntual, es demani —o sigui el mateix periodista el que prengui la iniciativa— que un reporter de l'edició impresa cobreixi una notícia tant per al mitjà matriu com per al cibermitjà. Per a la web, elabora un flaix informatiu, a vegades des del mateix lloc de la notícia, que és penja de manera immediata, i que, si és menester, va sent actualitzat durant la jornada, ja des de la redacció digital. El procés culmina amb una notícia més elaborada per a l'edició impresa del diari.

En la mateixa direcció, algunes d'aquestes capçaleres possibiliten que els seus corresponsals no escriguin únicament per a l'edició impresa,

2. La clonació de continguts o *shovelware* consisteix a reproduir continguts produïts per un mitjà en un altre. Per exemple, quan el mitjà digital ofereix el mateix text publicat en l'edició en paper. La promoció creuada consisteix en l'ús de paraules o elements visuals per fer difusió de continguts produïts per altres mitjans, habitualment del mateix grup. La trobem, per exemple, quan es convida un lector d'un diari imprès —habitualment en el peu d'una notícia— a ampliar la informació oferta en l'edició web del mateix mitjà (MASIP; Micó, coords., 2010).

sinó que també ho facin per a la digital. Una mesura que, correctament gestionada, no hauria de suposar un increment substancial de feina per al periodista, sinó, que, fins i tot, podria representar un al·licient professional en la mesura que la xarxa els permet disposar de més extensió per explicar les seves històries o abordar temes que, per qüestió d'espai, no tenen cabuda a l'edició en paper. La majoria, però, encara escriuen per a internet de la mateixa manera com ho fan per al paper, sense que es produeixi una adaptació al llenguatge per a la web ni un aprofitament de les seves possibilitats narratives.

Tant una solució com l'altra permeten superar les formes més bàsiques de convergència, com la clonació de continguts i la promoció creuada; així com el periodisme d'agència de copiar i enganxar, que caracteritza bona part del periodisme digital que es fa a Catalunya. Tot i la seva modèstia, aquestes iniciatives permeten enriquir les pàgines dels cibermitjans amb més i millor informació, amb informació pròpia a un cost baix o nul i que el mitjà digital mai podria assumir de manera autònoma sense el suport del paper.

Les sinergies entre redaccions són més evidents, amb tot, davant esdeveniments singulars. La CCMA va realitzar alguna experiència durant les eleccions presidencials dels Estats Units de l'any 2008 i en grans espectacles esportius. Entre els exemples recents, es pot fer menció de la cobertura multiplataforma que alguns mitjans van fer de la vaga general del 29 de setembre de 2010. Van aprofitar la web i les xarxes socials per oferir informació detallada del transcurs de la jornada, utilitzant totes les eines multimèdia que tenien al seu abast: vídeos, fotografies, infografies, mapes interactius... i convidant la seva audiència a participar; i van completar la tasca el dia següent, quan les edicions impreses abandonaren la temptació de descriure la jornada detalladament ja ho havien fet a internet i centraren els seus esforços en aportar una visió més global i interpretativa del conflicte. Vet aquí un exemple simple, però molt efectiu, de les possibilitats que ofereix la coordinació entre redaccions.



**Les sinergies
entre redaccions
són més evidents,
amb tot, davant
esdeveniments
singulars.
La CCMA va
realitzar alguna
experiència
durant les
eleccions
presidencials
dels Estats Units
de l'any 2008 i en
grans encontres
esportius**

Reptes de futur

La constitució de grups multimèdia ha dibuixat les condicions necessàries per temptejar la convergència de redaccions. Tanmateix, s'ha vist que les fórmules que han explorat els mitjans catalans per reorganitzar la seva producció són diverses i que són escassos els exemples clars d'integració de redaccions. Tot i que els mitjans més petits, en general, han mostrat una actitud de recel vers internet, finalment, han estat aquests els que han desenvolupat els casos més madurs de redaccions integrades, fent de la necessitat virtut. El grups mitjans són els que tenen un discurs més positiu de la convergència de redaccions. Sense arribar a la integració plena, protagonitzen algunes de les experiències més profitoses. Els grans grups, en canvi, tot i les bones intencions que alguns d'ells han mostrat, es troben amb la resistència dels treballadors dels mitjans tradicionals a canviar les estructures.

No n'hi ha prou a canviar estructures i redaccions, i fer discursos; cal canviar la mentalitat de les redaccions, i això és encara problemàtic,

Cada grup haurà d'explorar moltes vegades mitjançant l'assaig-error quina és la fórmula que millor s'ajusta a les seves especificitats (mida, mercat, perfils dels periodistes en plantilla, audiència...)



especialment en els mitjans més grans. En alguns sectors de les redaccions tradicionals existeix un corrent d'opinió sòlidament instal·lat que considera que els mitjans digitals estan regalant els seus continguts i que això va contra la supervivència dels seus llocs de treballs i de la credibilitat de la capçalera; la convergència, per la seva banda, és vista com un increment de feina. Tot i que aquesta percepció comença lentament a esmicolar-se, encara existeix (amb part de raó), per la qual cosa resulta difícil que es consideri el mitjà digital com un aliat del paper o de la televisió, o de la ràdio, com un complement en igualtat de condicions.

L'organització del treball, l'estructura, les rutines o els fluxos de treball de les redaccions presenten configuracions molt diferents, condicionades per factors diversos: l'existència de mecanismes per a la gestió de les innovacions en el si del grup, les estructures del mitjà en la presa de decisions, aptituds, habilitats i competències de la plantilla, condicionants jurídicolaborals, o la mida de les empreses. I és que les iniciatives cap a la convergència de les redaccions no són fruit d'una decisió estrictament periodística, malgrat que són els periodistes qui la viuen més directament. Es tracta de projectes corporatius, en què intervenen des del departament de màrqueting al de recursos humans i el de tecnologia, passant per la gerència.

Per impulsar algun tipus de coordinació fructífera entre redaccions, cal que els periodistes se sentin part d'un mateix grup de comunicació i no exclusivament com a treballadors d'un determinat mitjà. Tampoc això és senzill. Existeixen problemes de diversa índole i reticències que obstaculitzen trencar amb dinàmiques sòlides i àmpliament instaurades. Aquests tipus de dificultats són les que condueixen alguns autors (KETTERER et al., 2004) a defensar que, realment, l'única fórmula de convergència que realment funciona és la promoció creuada, que permet mantenir les estructures preexistents.

Malgrat les dificultats, l'aproximació entre redaccions en especial entre les impreses i les digitals sembla inevitable, encara que sigui exclusivament per raons econòmiques. Permet una productivitat i una eficiència més elevades, i facilita la integració comercial entre plataformes. Tot i això, no es poden buscar fórmules universals fàcilment aplicables i intercanviables. Cada grup haurà d'explorar moltes vegades mitjançant l'assaig-error quina és la fórmula que millor s'ajusta a les seves especificitats (mida, mercat, perfils dels periodistes en plantilla, audiència...). Aquestes noves redaccions també exigiran més versatilitat del periodista, que s'haurà d'emmotllar a les noves necessitats i característiques de les redaccions i de les diverses plataformes. En alguns mitjans, ja és habitual que els reporters cobreixin els actes amb una càmera fotogràfica compacta, fent fotos que després poden publicar-se al cibermitjà per il·lustrar un primer avanç de la notícia.

Davant el descrèdit del periodisme, el ritme continu de producció, la uniformització i la tabloidització dels continguts, tant a la xarxa com en suports més tradicionals, s'imposa la necessitat d'explorar fórmules d'organització de les redaccions que facilitin el periodisme de qualitat, el reporterisme i les grans històries. Una possibilitat es dibuixa mitjançant redaccions —sempre multimèdia— que no es constitueixin de manera

exclusiva entorn de les plataformes, sinó que preguin en consideració altres paràmetres, i que es divideixin, per exemple, en dos àmbits: carrer i taula o bé urgència *versus* profunditat.

Els canvis a les redaccions no sembla que s'hagin de limitar a aspectes estrictament productius i organitzatius, es faran extensibles a altres esferes del seu funcionament, com la que fa referència a la relació amb l'audiència. Les formes de participació que fins ara han tingut més èxit, com els comentaris, comencen a generar alguns problemes de gestió que repercuteixen en la reputació del mitjà (RUIZ et al., en premsa).³ Caldrà explorar noves formes de participació, algunes potser encara incipients, tot i que, sobretot, caldrà estar atent per veure quina és la relació que l'audiència vol tenir amb el mitjà. De moment, s'observa com les audiències s'han estabilitzat, alhora que ha augmentat el nombre de visites que provenen d'agregadors i, molt particularment, de les recomanacions que es fan en xarxes socials com Facebook o Twitter. La marca, doncs, perd pes específic i el ciutadà tendeix a configurar el seu propi menú informatiu a la carta, a partir d'una piulada (*tweet*), un consell al Facebook o els resultats obtinguts a Google fruit del càlcul de rellevància realitzat pel cercador.

**De moment,
s'observa com
les audiències
s'han estabilitzat,
alhora que ha
augmentat el
nombre de visites
que provenen
d'agregadors
i, molt
particularment, de
les recomanacions
que es fan per
mitjà de xarxes
socials com
Facebook o
Twitter**



Referències

FARIAS, Pedro, dir. (2009): *Informe anual de la profesión periodística*. Madrid: Asociación de la Prensa de Madrid.

KETTERER, Stan et alt. (2004): "Case study shows limited benefits of convergence", a *Newspaper Research Journal*. Vol. 25, núm. 3, pàgs. 52–65.

MASIP, Pere; MICÓ, Josep Lluís, coords. (2010): *La convergència comunicativa a la premsa local i comarcal*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

MILLER, Marek (2010): *Editors are optimistic towards the future (Newsroom Barometer)* [En línia].

www.webcitation.org/5yJAaEEv0 [Consulta: octubre de 2010].

RUIZ, Carlos et alt. (en premsa): "Conversación 2.0. y democracia. Análisis de los comentarios de los lectores en la prensa digital catalana", a *Comunicación y sociedad*.

SALAVERRÍA, Ramón; GARCÍA AVILÉS, José Antonio; MASIP, Pere (2010): "Concepto de convergencia periodística", a LÓPEZ, Xosé; PEREIRA, Xosé, coords.: *Convergencia digital*. Santiago de Compostela: Universidade de Santiago de Compostela, pàgs. 41–64.

3. Mitjans com l'*Avui*, *Público* o *20 Minutos*, entre d'altres, han aplicat restriccions (per exemple introduint mecanismes d'identificació, bloqueig de comentaris, etc.) en l'ús de la secció de comentaris de les seves edicions digitals després de detectar un increment de comentaris amb desqualificacions i insults o que vulneren les normes d'ús.